



# 弘電社 女性幹部 座談会

座談会参加者（写真左から）田村玲衣子（司会）、小山美佐子、友常理子、王冰寧

弘電社では、自社がサステナビリティ経営を推進する中で、特に女性の活躍が経営の重要な課題であると位置付けています。23年8月、今回は様々な視点や経験を持つ女性幹部にお集まりいただき、当社における現状や課題を共有する座談会を開催しました。以下、活発な意見交換が行われた模様をお伝えします。

**田村** 当社にとってダイバーシティへの取り組みは、経営の柱の一つです。その中でも女性の活躍は特に重要視している分野と認識していますが、現在女性幹部としてご活躍の皆さまに、当社における現状、今後の課題について意見交換をお願いしたいと思います。また、皆さまから管理職を目指す次世代の者へ、助言をいただけたらと思います。限られた時間ではございますが、どうぞよろしくお願いいたします。

## 女性管理職の元での経験、 自身が管理職になるイメージ

**田村** では早速ですが友常さんにお聞きします。これまでのご経験の中で、実際に女性管理職の元でお仕事をされたことがありましたか。

**友常** わたしが所属している法律事務所は比較的女性の弁護士が多く在籍してまして、またトップ3名のうち一人が女性です。そのため世間一般に言われている『女性だから・・・』とかがないフラットな環境と認

識しています。ですから管理職の元で働いてきたことはもちろんありますが、その管理者が男性か、女性か



友常 理子      ともつね まさこ  
社外取締役（監査等委員）  
弁護士 田辺総合法律事務所パートナー  
宝ホールディングス株式会社社外取締役  
株式会社ニコン生命倫理審査委員会審査委員

2004年より田辺総合法律事務所所属弁護士として弘電社企業法務に携わる。2020年より弘電社社外取締役に就任。

と意識したことはこれまでありませんでした。



**田村** 社外取締役としてご活躍になるイメージはお持ちでしたか。

**友常** 弁護士となった当初は思いもよらないことでした。わたしが弁護士となった当時、企業で取締役には社外の人を起用する例は少なく、ここ数年、政府主導で企業活性化のために進められた制度です。わたしの場合は『弘電社における女性役員を・・・』という流れから、このような形となりました。当社とは担当弁護士として20年来のお付き合いがありますが、そのようなことを意識したことはありませんでした。

**田村** 王さんは北京でのご勤務であり、わたしたちと少し環境が違うように思いますが、いかがでしょうか。

**王** わたしは弘電社に入社する前に、北京市の政府機関で働いたことがあります。その時の上司はみな女性でした。中国では女性の就業率がかなり高く、わたしの意識の中では男女は平等、差別はないという感覚です。中国特有の感覚なのでしょうか、自分が女性だと意識せずに働いてきました。

最近では、東京の本社に来るたびに女性が増えてるなと思います。10数年前とはかなり違って、そのあたりの変化は感じています。

## 管理職を打診されたとき感じたこと 重要視したこと

**田村** 王さんは今年度より執行役員になられました。実際に役員を打診されたときは、どのように感じられましたか。



**王 冰寧**      **ワン   ピンニン**  
執行役員

弘電社機電工程（北京）有限公司 董事（副総経理）  
兼 弘電社物業管理（北京）有限公司 董事（総経理）

1998年、当時の弘電社北京事務所に事務員として入所。法人化を経てマネージャーとなり、今年度より執行役員および現地会社の総経理に就任。

**王** 会社からわたしに向けられた信頼と期待を感じました。この会社で長年積み重ねてきた努力が認められた、そんな風に感じ、大変感激しました。次いで、会社がこのポジションに対して何を期待しているのか、どのような成果を求めているのかを、自分なりに考えてみました。それだけの能力が自分にあるのか、またどのようなサポートを受けられるのか、葛藤もしました。

最終的には、かなり重たいミッションですが、自分なりの価値を創造して発信していけばよいんだと、前向きに考えて、チャレンジしてみようと思えました。

**田村** 小山さんが打診を受けられたときはいかがでしたか。

**小山** 採用部門に移ってから課長職を打診されました。その時は職制的にわたしがやらなくちゃならないんだろうなと思っていました。ただ課が部になり、そこをまとめるように言われたときは、本当に驚きました。と同時にとても戸惑いましたし、非常に悩みました。『とんでもない』と。全くそんなイメージは描いていなかった。上役の方々からバックアップをするよとの言葉をいただき、最後には『やるしかない』と決意しました。

**田村** やるしかないですか。小山さんらしいですね。では部長として重要視していること教えてください。



小山 美佐子      こやま みさこ  
総務本部 採用・人材開発部 部長

2005年、当時の内線事業本部の営業部門に、営業アシスタントとして入社。2017年に人事部へ異動し、採用・教育関連の業務に携わる。2022年、現部門の部組織としての独立に伴い現職に就任。

小山  なってみて初めて感じたことですが、課長職と部長職とは全く役割が異なります。細かいことですが、まずメールの量からして違います。全社的な様々な事項の確認や承認が一気に増える。そのくらい責任があるし、やらなければならないことがたくさんあると実感しました。役割も多く、貢献しなければならない、成果もシビアに出していかなければならない。王さんも視野が広がったとおっしゃっていましたが、気にせざるを得なくなっていると言うのが正直なところ。もちろん戦略も強く意識していかなければいけません。

## 管理する側になって変わったこと、良かったこと、マイナスに感じること

田村  友常さんは管理する側になって変わった事、良かったことなどございますか。また、一方でマイナスに感じられることがありましたら教えてください。

友常  先ほどから話題に挙がっていますが、視野が広がりました。わたしにとって、弁護士という狭い世界から飛び出せたことは、本当に良い経験になると思っています。また、上位の立場は様々な点をコントロールし易い立場でもあると思います。特に女性は育児

などで、時間を取れなくなりがちですが、管理職の立場の方がコントロールできるかもしれません。

田村  ご自身でコントロールされることに、不安を感じることはありませんか。

友常  不安やこわさはもちろんありますよ。でもトライ&エラーです(笑)。やってみて、やり直してみれば良いんです。少し話が逸れるかもしれませんが、失敗が許容される文化が企業には必要だと思います。

田村  小山さんは立場が変わられたことで変化がありましたか。

小山  正直、日々悩んでいますし、日々大変だなあと。社長をはじめとして会社幹部と直接会話する機会など、一気に守備範囲が広がりました。対峙しているだけで精いっぱい。良いことだと感じる余裕は今のところありません(笑)。

## 管理職に必要な資質 働く上で役に立った経験

田村  次の質問です。皆さんは、管理職にはどのような資質が必要になるとお考えでしょうか。また、管理職として働く上で役に立ったご経験はございますか。

友常  厳密には管理職ではないので回答者としてはふさわしくないかもしれませんが、全体的にみると、俯瞰する目を持つことが大切なのではないでしょうか。マクロに見つつもミクロにも目を向ける、そんな資質が求められると思います。

それから役に立った経験ですか、どうでしょうか。その時は気づかなくてもこれまでの全ての経験が役に立っているのではないのでしょうか。

例えば、出産する、育児をするという経験も役立っていると思います。時間のマネジメント、優先順位や作業の効率化、振り返ってみても当時の経験が今に役立っています。

王  中国語で领导(リンダオ)、リーダーシップです。メンバーは人それぞれですから力を合わせて一つの目標、方向性を示すことが管理職の役割だと思います。これには高いコミュニケーション能力



が求められます。どう理解させるか。命令するだけでなく理解をさせることが大切です。

わたしはこれまでたくさん上司と話しをしてきました。若い人からするともしかしたら避けたいことかもしれない。でも話をしてみると結構普通の人なんです。社長だって悩みがあるようですし（笑）。自分より年上の人と話をすることで、その人の経験を分けてもらうこと、これはかなり自身の力になると思います。

**小山** お二方がおっしゃったことが、正に必要な資質だと思います。その上で、人をコントロールするためには、聞く力を持つことも重要だと思います。それから、決断、判断をしなければならぬ立場ですから冷静さも必要な資質です。今、人事部門にいる身としては、前部門でのたくさんの社員の方たちとの関係性があり、それが大変役立っていると感じます。他の部門を経験することも良いことだと思います。

## 弘電社における女性活躍の現状は また、その展望と課題は

**田村** 先ほど王さんから弘電社も女性が増えてきたとコメントをいただきましたが、例えば内線の現場においても女性の技術者が増えてきています。こうした女性活躍の現状についてどう思われますか。またこのような変化を実感されていますでしょうか。



田村 玲衣子 たむら れいこ  
内線事業本部 業務部 業務課 課長

司会・進行担当。2007年弘電社に入社。内線工事統括部に配属され、2017年より現部署へ異動。同時に一般職から総合職へ職種転換をする。現在は本部内の経理業務のとりまとめ全般を行っている。2023年、現職に就任。

**友常** 当社とは20年近くお付き合いがあるものの、最初は法務部門の男性の社員さんとしかお会いしたことがありませんでした。最近は総務部門も女性が増えたようですし、先日お邪魔させていただいた現場でも作業服の女性がいらっしゃいました。わたしは数が増えることは、とても大切なことだと思います。この先加速度的に変わってことが期待できます。

当社もどんどん変わってきてはいますが、特に建設業は女性が多い業界ではありません。ですから、これからどんどん女性が増えていくこと、それと働く皆さんがいきいきと活躍されることを期待しています。

**小山** 当社にいる女性の施工管理技術者は、もともと現場での事務的なサポートやCADオペレーターとして派遣社員で来られて、そこから施工管理を頑張ってみたくて正社員になった人が多く、少しずつですがそういう方が増えてきて、頼もしいと感じていますし、本当に嬉しく思います。



## 女性活躍推進に取り組むにあたって必要なこと

**田村** これまでのお話の通り、当社に女性社員が増えてきたとは言え、まだまだその比率は低いのが現状です。当社がこれから女性活用推進に取り組む上で、何が必要になると思われますか。

**王** 働きやすい環境の整備と、キャリアアップ支援の充実が必要だと思います。例えば中国では、子供は祖父、祖母が面倒を見て世話をすることが一般的です。こちらには、わたしが知る限りそういう文化がないようです。出産の後、どうやって仕事にカムバックし、仕事を続ける自信を持たせるか、その環境を整備することが大事だと思います。中国の女性は幼い頃から男性と平等に競争してきました。日本の女性にももっと自身を持ってもらいたい。そのためのキャリアアップ支援を充実させることが大切だと思います。

**田村** 日本の女性は『自分が管理職なんて』と思っている方がまだまだ大半だと思いますし、むしろ『管理職なんてなりたくもない』と言った声も若い世代から聞こえてきます。キャリアアップ支援について、王さんからいまお話がいただきましたが、小山さんはこうした支援をどうお考えですか。

**小山** 当社にも育児休暇を取得している男性社員がいます。女性ばかりではなく男性にとっても有益な制度です。しかも施工部門の社員が取っていると聞いて、正直驚きました。当社もだいぶ進んできたなど。まだまだ男性中心の業界で、浸透が進まない現状ですけど、このように男性も利用し易くする制度づくりと、利用を促す活動を推進していきたいと思います。

また、施工部門の女性社員が増えるといいなと思っています。どの現場でも、必ず一人は女性社員が配置される、普通に女性社員がいる会社を目指したいと思います。

## 管理職を目指す女性社員に向けたメッセージ

**田村** 最後に皆さんから、管理職を目指す女性社員に向けて、メッセージをいただきたいと思います。

**友常** 最初の一人になる『ファーストペンギン』という言葉があります。やったことのないことは誰だってためらいますよ。でも、前例にとらわれず勇気をもってやってみる。怖いと思ってもチャレンジしてみればきっと道は開ける。開けなかったら別の道を行けばいいだけ（笑）。どんどんチャレンジしてみれば可能性は広がっていくと思います。

人生の中で仕事に費やしている時間はとてつもなく長い時間です。お金を稼ぐだけの時間ではなく、自分自身を伸ばして、生き生きと楽しくなるための時間として、様々なことにチャレンジして欲しいと思います。

**王** 管理職がゴールではありません。それぞれの人にそれぞれの選択肢がありますから。でも管理者しか得られない経験とか、面白さがたくさんあることも事実です。人生は一度きりですから、是非チャレンジしてみてください。しっかり目標を立て、プラン建てしてそれを実現できるように努力して欲しい。これまでの上司と比較したり、その姿になる必要はありません。自分の良さを認識し、自分の能力を信じて、自分なりの管理者として力を発揮できたら良いと思います。また重さをひとりで負う必要はありません。自分にないものは他の人にサポートを求めれば良いのです。それがまた自分を強くするはずですから。旅のように楽しんでください（笑）。

**小山** 管理職の『こうあるべき姿』って、これが正しいというものはないと思います。ただ自分という軸を持つことが大切だと感じます。わたしは管理職になるつもりなく働いてきました。けれど自分がやってきたことが間違っていなかったと思うこともたくさんあります。自分の軸を忘れずに、今ある業務をしっかりと突き進んで、その先にもう一歩高みを目指してみる気持ちが生まれるのかな。そうなれば良いなと思います。あと当社では、若手幹部育成カリキュラムとしてサクセッションプランを実行していますが、次の機会では女性社員を是非参画させたいと思います。

**田村** 皆さん、素晴らしい意見をありがとうございます。充実した時間となり、当社の女性活躍推進につながる第一歩であったと感じました。これからもよろしくお願いたします。

<了>

